

## PROGRAMMACONTRACT

### Economie en Participatie

Opdrachtgever Bestuurlijk Ambtelijk	Arjen Maathuis Ron Frerix	
Programmamanager	Ellis van Immerzeel	
Startdatum programma	2019	
Voorziene einddatum programma	2022	
Huidige stadium of fase	startfase	

## Samenvatting

Voor u ligt het programmacontract en tevens 1<sup>e</sup> faseplan Economie en participatie (hierna te noemen programmacontract) tussen het college als bestuurlijk opdrachtgever, de directie als ambtelijk opdrachtgever en de programmamanager Economie en Participatie als opdrachtnemers. Dit programmacontract is de basis waarop we gedurende de gehele looptijd van het programma met elkaar gaan werken aan deze strategische opgave binnen de gemeente Almelo. Het contract beschrijft de uitgangspunten voor de uitvoering van het programma. Dit programma is een basis, maar er kan altijd aanleiding zijn om bijvoorbeeld door ontwikkelingen of trends dingen bij te stellen. Er wordt dan opnieuw naar dit programmacontract gekeken door de bestuurlijk opdrachtgever, ambtelijk opdrachtgever en de programmamanager. De visie van het programma Economie en Participatie is vervat in de strategische doelstellingen van het programma, te weten:

“Almelo, hier wordt gewerkt” is onze ambitie. Onze lokale economie is krachtig en heeft potentie om verder te groeien. Daarbij ligt de focus op 2 kansrijke sectoren: logistiek en techniek, versterking van onze economie: MKB. Wij zijn ervan overtuigd dat het hebben van een betaalde baan bijdraagt aan een sterke en sociale Almelse samenleving, zowel voor de individuele inwoner als voor de samenleving als geheel. Wij geloven in de kracht van onze inwoners, zien hun potentie en talenten. Wij gaan er van uit dat iedere bijstandsgerechtigde zoveel als mogelijk streeft naar het aan het werk komen. Lukt dit niet dan zet je je in voor de samenleving op vrijwillige basis of via tegenprestatie.

In de projectenlijst zijn (lijn)projecten of activiteiten opgenomen die bijdragen aan de doelstellingen die in het programma zijn opgenomen. Per project is aangegeven of de programmamanager de regierol heeft of dat sprake is van afstemming. Bij afstemming kan niet altijd gestuurd worden op de oplossingen en het tijdsplan. Dit geldt ook voor zaken die door partners of zelfs inwoners worden opgepakt. In dat geval kunnen we als gemeente hooguit faciliterend een rol pakken. In dit programmacontract gaan we er vanuit dat ieder daar zijn/haar rol nadrukkelijk pakt zowel de programmamanager, de bestuurlijk opdrachtgever en de ambtelijk opdrachtgever.

De samenhang tussen doelstellingen en inspanningen is in één beeld weergegeven door middel van een DIN.

De ambtelijk opdrachtgever en programmamanager overleggen of wijzigingen of uitbreidingen meegenomen worden in het lopende programma of dat er aanvullende afspraken gemaakt moeten worden of andere prioriteiten gesteld moeten worden.

## Inhoud

Samenvatting .....	1
Inhoud .....	2
1. Aanleiding.....	3
2. Missie en ambitie .....	4
3. Visie en doelen .....	5
3.1 Resultaten en inspanningen.....	6
3.1.1 Inleiding.....	6
3.1.2 Doel I: Meer Almeloërs zijn aan werk.....	6
3.1.3 10 inspanningen voor doel I.....	6
3.1.4 Doel II Almelo en haar subregio kent een krachtige, groeiende economie.....	17
3.1.5 5 Inspanningen voor doel II.....	17
4. Afbakening en afstemming .....	23
5. Aanpak.....	25
6. Monitoring en besturing .....	27
7. Organisatie en overleg .....	28
8. Samenwerking en communicatie.....	30
9. Risico's.....	32
10. Middelen .....	33

## 1. Aanleiding

Almelo is een groeiende stad met een steeds betere uitstraling. Op een eigenzinnige manier is Almelo bezig haar toekomst te bepalen. De afgelopen jaren heeft de Almelose economie zich goed ontwikkeld. Het aantal banen en gevestigde bedrijven nam fors toe. En ondernemers verwachten dat deze trend zich verder zal doorzetten.

De huidige ontwikkelingen passen in de doelstelling die Almelo zich tot 2022 heeft gesteld. De stad wil een krachtige economie zijn die een spil is voor zowel de lokale als de (sub) regionale arbeidsmarkt. Almelo wil de stevige groei van de afgelopen jaren verder uitbouwen. Anderzijds heeft Almelo veel inwoners zonder (betaald) werk. Bij de start van het college waren 2850 huishoudens bijstandsgerechtigd, omdat zij niet op eigen kracht in hun bestaan konden voorzien. In het belang van deze mensen en in het belang van de samenleving is het noodzaak dat zij actief worden. Mensen die inactief zijn dreigen in een sociaal isolement te geraken. Wij vinden het sociaal om mensen uit een sociaal isolement te halen en te houden. Onze focus is erop gericht mensen te activeren. Als het niet via betaald werk kan, dan via vrijwilligerswerk of een tegenprestatie voor de uitkering die zij ontvangen.

Aan deze doelstelling wordt langs verschillende wegen gewerkt. De gemeente heeft verschillende deelplannen en projecten waarin het economisch- en participatiebeleid tot uitdrukking komt. Het programma Economie en participatie is de verbindende factor. De opgave is onverminderd groot, waar we als gemeente ons sterk bewust zijn van wat we doen. Het gaat immers over de inzet van menselijk kapitaal dat, naast een stuk bestuurlijke ethiek, moet voldoen aan strikt wettelijke uitvoeringsregels.

## 2. Missie en ambitie

“Almelo, hier wordt gewerkt” is onze ambitie. Onze lokale economie is krachtig en heeft potentie om verder te groeien. We hebben 4.500 bedrijven en 42.000 banen in Almelo. De ligging van Almelo in de regio als knooppunt over water, weg en spoor biedt uitstekende mogelijkheden om dé logistieke hotspot van Oost - Nederland te worden.

Onze bedrijven zijn vooraanstaand in de maakindustrie en in de sectoren logistiek en high-tech. Ook het ziekenhuis en rechtbank zijn belangrijk voor onze stad. Tel hierbij op de aanwezigheid van het ROC van Twente in Almelo en de nabijheid van hoger onderwijs en de juiste ingrediënten zijn aanwezig voor economische groei.

Tegelijkertijd kent Almelo een hoge en hardnekkige werkloosheid en relatief veel inwoners in de bijstand. Wij zijn ervan overtuigd dat het hebben van een betaalde baan bijdraagt aan een sterke en sociale Almeloëse samenleving, zowel voor de individuele inwoner als voor de samenleving als geheel. Wij geloven in de kracht van onze inwoners, zien hun potentie en talenten. Door ze te begeleiden naar duurzaam werk, bieden wij onze inwoners perspectief. Economie en Participatie in Almelo staat garant voor groei en deelname, voor meer welvaart en meedoen. Volop kansen, onze missie is;

Meer Almeloërs zijn aan het werk. Almelo en de subregio rondom zijn economisch sterker, met meer groei.

### 3. Visie en doelen

De missie uit het vorige hoofdstuk geeft de richting aan voor de toekomst: daar willen we heen. Om daar te komen is de globale richting vertaald naar een visie met strategische doelen. Vervolgens zijn de strategische doelen geoperationaliseerd, met andere woorden; wat willen we concreet bereiken. De programmamanager is, na opdracht van de ambtelijk opdrachtgever, verantwoordelijk voor het realiseren van deze operationele doelstellingen. Daarvoor worden inspanningen verricht die in het volgende hoofdstuk zijn beschreven. Die inspanningen kunnen per jaar wijzigen, maar wanneer daar aanleiding toe is vanzelfsprekend ook tussentijds. We gaan uit van het principe 'doen wat nodig is op het moment dat het kan en op de manier die past'. Vanzelfsprekend zal dit wanneer het aan de orde is, in nauw overleg met zowel Ambtelijk als Bestuurlijk Opdrachtgever besproken worden.

Onze visie is;

Almelo, hier wordt gewerkt" is onze ambitie. Onze lokale economie en die van de sub-regio is krachtig en heeft potentie om verder te groeien.

Uit deze visie hebben wij twee strategische hoofddoelen geformuleerd.

Aan hoofddoel 1 hebben we 4 strategische subdoelen gesteld. Daarbij zijn 5 operationele doelstellingen geconcretiseerd. Dat ziet er als volgt uit:

Hoofddoel I: [Almelo, hier wordt gewerkt](#)

Deze doelstelling hebben wij verdeeld over 4 strategische subdoelstellingen en 5 operationele doelstellingen, hieronder opgesomd van a. tot en met e.;

- 1 [In 2022 doen minder Almeloërs een beroep op de bijstand en gaan meer Almeloërs van bijstand naar werk.](#)
  - a. Een betere ontwikkeling van het aantal bijstandsuitkeringen dan in andere gemeenten (in 2022 naar 1,22%).
  - b. Minder mensen in de bijstand (in 2022 naar 2200 bijstandsdossiers).
- 2 [In 2022 sluiten vraag en aanbod op de regionale arbeidsmarkt beter op elkaar aan.](#)
  - c. Minder spanning tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt (in 2022 naar "gemiddeld", UWV spanningsindicator).
- 3 [In 2022 zijn meer Almeloërs in staat om in de veranderende arbeidsmarkt aan het werk te komen of te blijven.](#)
  - d. Minder mensen terug naar de bijstand (in 2022 naar 20 mensen).
- 4 [In 2022 zetten meer Almeloërs zich in voor hun stad of buurt.](#)
  - e. Meer bijstandsgerechtigden zetten zich in voor de samenleving (in 2022 naar 70% in de doelgroep "participatie", voor de doelgroep zorgbehoevenden: pm).

En bij hoofddoel II hebben we 1 subdoel gesteld, met 2 operationele doelstellingen.

Doel II: [Almelo en haar subregio kent een krachtige, groeiende economie](#)

Deze doelstelling bestaat uit 1 strategische subdoelstelling en 2 operationele doelstellingen, a. en b.

1. [In 2022 is Almelo aantrekkelijker als vestigingsplaats voor bedrijven](#)
  - a. Meer banen (in 2022 verhoging van het aantal banen met 4000 ten opzichte van 2016).
  - b. Een beter ondernemersklimaat (rapportcijfer 7 in 2022).

## 3.1 Resultaten en inspanningen

### 3.1.1 Inleiding

Om de hiervoor beschreven doelen te realiseren is een groot aantal projecten en inspanningen voorzien. Er is een analyse gemaakt van projecten die vragen om aansturing vanuit het programma omdat ze inhoudelijk van cruciaal belang zijn voor de doelrealisatie en vragen om aansturing vanuit één programma. Deels zijn dit projecten die van uit de lijn worden georganiseerd en bijdragen aan de programmadoelen. Verder vindt er aanlevering plaats vanuit de wijksturing, wijk economie en behoefte aan participatie geven structuur aan het programma. Als derde pijler wordt er rechtstreeks vanuit het programma zaken opgepakt. Het overzicht van deze algemene inspanningen is hieronder weergegeven.

### 3.1.2 Doel I: [Meer Almeloërs zijn aan werk](#)

#### Hoofdoel I: [Almelo, hier wordt gewerkt](#)

Deze doelstelling hebben wij verdeeld over 4 strategische subdoelstellingen en 5 operationele doelstellingen, hieronder opgesomd van a. tot en met e.;

- 1 [In 2022 doen minder Almeloërs een beroep op de bijstand en gaan meer Almeloërs van bijstand naar werk.](#)
  - a. Een betere ontwikkeling van het aantal bijstandsuitkeringen dan in andere gemeenten (in 2022 naar 1,22%).
  - b. Minder mensen in de bijstand (in 2022 naar 2200 bijstandsdossiers).
- 2 [In 2022 sluiten vraag en aanbod op de regionale arbeidsmarkt beter op elkaar aan.](#)
  - c. Minder spanning tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt (in 2022 naar "gemiddeld", UWV spanningsindicator).
- 3 [In 2022 zijn meer Almeloërs in staat om in de veranderende arbeidsmarkt aan het werk te komen of te blijven.](#)
  - d. Minder mensen terug naar de bijstand (in 2022 naar 20 mensen).
- 4 [In 2022 zetten meer Almeloërs zich in voor hun stad of buurt.](#)
  - e. Meer bijstandsgerechtigden zetten zich in voor de samenleving (in 2022 naar 70% in de doelgroep "participatie", voor de doelgroep zorgbehoevenden: pm).

### 3.1.3 10 inspanningen voor doel I

Nu volgen 10 inspanningen die wij uitvoeren om hoofddoel 1 en de onderliggende doelstellingen te realiseren. In de bijgevoegde DIN ziet u deze inspanningen verbonden met de doelen.

In de beschrijving ziet u vermeld wat we doen, wie de stakeholders zijn en wat de planning is. Wanneer de inspanning wordt gefinancierd uit het de middelen die de raad beschikbaar heeft gesteld voor het programma, wordt er een bedrag genoemd. Indien het bedrag niet genoemd wordt is de financiering uit de jaarlijkse reguliere budgetten.

## 1. Uitvoeren van het actieplan arbeidsmarkt

Almelo heeft samen met de provincie Overijssel plannen gemaakt om een structureel nieuwe perspectief te creëren. Eén van de terreinen hierbij betrof de arbeidsmarkt. Hiertoe is het actieplan arbeidsmarkt opgesteld met 3 onderdelen:

- 1) Skills
- 2) Ontwikkelen en onderzoeken van nieuwe re-integratiemethodieken gericht op duurzame inzet
- 3) Ondersteunen van kleine ondernemers en bevorderen sociaal ondernemerschap

### Ad 1) Skills flexibel onderwijs voor actuele en toekomstige vraag werkgevers. Huis van de logistiek als pilot

#### Wat doen we

We gaan de scholingsinfrastructuur voor werkzoekenden, werkenden en studenten blijvend toekomstbestendig maken door dit te verbinden aan de veranderende vraag van werkgevers en door dit te verbinden met continue aandacht voor loopbaanontwikkelingen (house of skills). Dit zal er voor zorgen dat nieuwe werkgevers zich eerder melden voor vestiging in Almelo. Met name de logistiek op het XL-park biedt hier volop kansen voor. De arbeidsmarkt wordt steeds flexibeler, en de vraag van werkgevers is voortdurend in verandering. Om duurzaam en weerbaar op deze voortdurend veranderende arbeidsmarkt te zijn moet men beschikken over de juiste competenties (vakmanschap), maar ook beschikken over de juiste vaardigheden om zich een nieuwe omgeving eigen te maken, in te spelen op veranderingen, steeds weer nieuwe dingen willen aanleren en sociaal vaardig zijn (de soft skills). Dit geldt voor elke werknemer, maar zeker ook voor mensen die (opnieuw) toetreden tot de arbeidsmarkt. Om mensen in staat te stellen om zich nieuwe vaardigheden eigen te maken (of het nu vakmanschap of de soft skills betreft) willen we de scholingsinfrastructuur aanpassen aan de nieuwe vraag van werkgevers en passend bij de behoefte van de gene die scholing volgt (snel toepasbaar, snel in te zetten, flexibel, zoveel mogelijk op de werkplek georganiseerd, eerder gericht op skills dan op hele leergangen). Om goed aan skills te werken hebben we een samenwerking nodig van werkgevers, onderwijs en overheid. De eerste pilot gaat plaatsvinden in het Huis van de logistiek.

#### Planning:

In 2019 wordt het Huis van de logistiek gerealiseerd.

#### Stakeholders:

Port of Twente, Provincie Overijssel, Regio Twente, ROC, Saxion, Gemeente Almelo.

### Ad 2) Ontwikkelen en onderzoeken van nieuwe re-integratiemethodieken gericht op duurzame inzet

#### Wat doen we

We gaan onze werkzoekenden op een verbeterde manier begeleiden door combinatietrajecten werk en zorg in te richten en door ook na hun in diensttreding klaar te blijven staan, zodat ze aan het werk blijven.

We constateren dat, met het aantrekken van de arbeidsmarkt, de 'achterblijvers' in de nieuwe methodieken. We gaan daarom meerdere technieken toepassen, monitoren en evalueren, zodat we onze re-integratie effectiever kunnen inzetten.

Planning: looptijd 2019 en 2020.

Stakeholders: werkplein (op onderdelen in samenwerking met subregiogemeenten), sociale wijkteams, diverse uitvoerders van re-integratieprogramma's, provincie Overijssel.



### Ad 3) Ondersteunen van kleine ondernemers en bevorderen sociaal ondernemerschap

#### Wat doen we

We gaan inzetten op versterken van de economie door kleine ondernemers en sociale ondernemingen te ondersteunen. Dit doen we door jonge starters die een maatschappelijk relevante onderneming willen opzetten te ondersteunen (Twente move2 social) en Boosten van ondernemerschap (project door ROZ).

Planning: jaarlijks.

Stakeholders: Regionale Organisatie Zelfstandigen (ROZ) in samenwerking met de gemeente Enschede, Hengelo, Provincie Overijssel, Regio Twente, het ROC van Twente, Het Saxion en de UT, de Kamer van Koophandel, de Rabobank en bureau KPlusV.

### 2. Ondersteunen van Almeloërs met bijstand én problematisch schulden, bij het vinden van werk

Schulden is een ernstige hobbel voor mensen met langdurige bijstand. De werkwijze van schuldeisers en het relatief lage salaris waarvoor mensen aan het werk gaan ontnemt de motivatie en mogelijkheden om vooruit te kijken.

Kortom, de oorzaak van een hoop ellende. Via onderstaande vier inspanningen pakken we de schulden van mensen aan.

1. Samenwerking partners en private financiers binnen SchuldenLab
2. Vroeg er op af
3. Dienstverlening stadsbank
4. Meer grip op bewindvoering

### Ad 1) Samenwerking partners en private financiers binnen SchuldenLab

#### Wat doen we

We willen experimenteren met innovatieve oplossingen voor schulden en armoede in het SchuldenLab waarin publieke en private partners en een gemeente samenwerken. We denken eraan om onder andere met 'de rol en positie van gemeenten als schuldeiser' aan de slag te gaan. Hierin verkennen we in hoeverre we het experiment op kunnen zetten volgens de volgende gedachtegang: Als een bijstandsccliënt uit de uitkering geraakt én er sprake is van een grote schuld zal het meerdere aan inkomen opgaan aan het aflossen van deze schuld. Als de gemeente, of een door de gemeente aan te wijzen organisatie, deze schulden kan overnemen, heeft de cliënt alleen nog met deze organisatie danwel de gemeente te maken. In een plan van aanpak kan samen met de cliënt gekeken worden hoe de schulden geleidelijk aan afgebouwd kunnen worden door een combinatie van aflossen en gedeeltes periodiek kwijt te schelden.

Financiën: € 200.000,-.

Planning: 2019 / 2020.

Stakeholders: Stadsbank Oost Nederland, partners schulddienstverleners, private partners, schuldeisende partijen (o.a. corporaties), gemeente Almelo.

## Ad 2) Vroeg er op af

### Wat doen we

Met deze aanpak willen we samen met de betrokken partijen problematische schulden, afsluitingen en uithuiszetting voorkomen. Kerndoelstelling is herstel van tijdige en regelmatige betaling van vaste lasten, zoals huur, energie, water en ziektekostenverzekering. Uiteindelijk beogen we een duurzame zelfredzaamheid van de betreffende huishoudens te realiseren. We borgen het project in De Toegang en werken regionaal samen.

Financiën: € 150.000,-.

Planning: start in najaar 2019.

Stakeholders: schulddienstverlening, woningbouwcorporaties, nutsbedrijven, zorgverzekeraars, gemeente.

## Ad 3) Dienstverlening Stadsbank Oost Nederland

De dienstverlening van de Stadsbank Oost Nederland is sinds jaar en dag onze uitvoeringsorganisatie voor schuldenproblematiek.

### Wat doen we

Er is een groep inwoners, wiens financiële situatie uit de hand gelopen is, die de hulp nodig hebben van professionele schulddienstverlening. Om hierin te voorzien wordt gebruik gemaakt van de diensten van de stadsbank. Jaarlijks worden zo rond de 1.000 cliënten geholpen met een breed scala aan dienstverlening.

Het doel is in alle gevallen om de betrokkene schuldenvrij te krijgen, het financiële perspectief en het huishoudboekje op orde, en de klant weer zelf het heft in handen te geven.

Planning: het betreft reguliere dienstverlening.

Stakeholders: totaal 22 deelnemende gemeenten in de GR, Stadsbank, (informele) partners schulddienstverlening.

## Ad 4 Meer grip op bewindvoering.

Er zijn relatief veel cliënten die bewindvoering krijgen om hun financiële zaken op orde te houden. Hiermee wordt vaak een status quo bewerkstelligd: de schuldpositie van de betreffende cliënt verslechterd niet, maar de cliënt leert niet om zelf weer zijn zaken te gaan beheren. Wij gaan, samen met bewindvoerders die dit willen, verkennen hoe we cliënten tijdens hun reintegratietraject ook zelfredzaam kunnen maken op het financiële terrein.

Planning: pilot 2019.

Stakeholders: totaal 22 deelnemende gemeenten in de GR, Stadsbank, (informele) partners schulddienstverlening.

### 3. Uitvoeren van experiment(en) om te voorkomen dat het (netto) inkomen van mensen met bijstand en/of schulden afneemt bij het aanvaarden van werk

Gezinnen met een laag inkomen (uit uitkering of werk) kunnen op veel financiële regelingen een beroep doen, waarmee verlichting van de financiële situatie ontstaat. Dit kunnen zowel landelijke als lokale regelingen zijn. Omdat deze regelingen geheel of gedeeltelijk wegvallen bij het verkrijgen van een hoger inkomen, wordt dit ook wel de armoedeval genoemd.

#### Wat doen we

We verkennen de mogelijkheden voor een experiment om de armoedeval tegen te gaan bij acceptatie van werk.

Als een volwassene uit een twee-ouder gezin met kinderen parttime aan het werk gaat, zal het gezin niet of nauwelijks meer inkomen ontvangen dan bij een volledige uitkering. We kijken naar gemeentelijke en landelijke invloeden hierop en willen werken ook in deze situatie lonend maken.

Planning: 2019 eerste uitvoering.

Stakeholders: Asito dienstengroep, gemeente Almelo.

### 4. Inzet van alle p-instrumenten om de kans op werk te vergroten

#### Wat doen we

- 1) Het vaststellen en hanteren van het nieuw uitvoeringskader Participatiewet 2019-2022
- 2) Inclusieve arbeidsmarkt: faciliteren van plaatsingen van mensen met een arbeidsbeperking bij reguliere werkgever.
- 3) Wet taaleis

#### Ad 1) Opstellen nieuw uitvoeringskader participatiewet 2019 – 2022

#### Wat doen we

Met de invoering van de Participatiewet in 2015 zijn taken op het gebied van re-integratie en participatie van inwoners overgedragen aan de gemeenten. Het doel van deze decentralisatie is om de zelfredzaamheid, gemeenschapszin, inzet en maatschappelijke betrokkenheid van inwoners te stimuleren door zaken dichterbij burgers te organiseren.

Met het verlopen van het uitvoeringsprogramma Participatiewet 2015-2018 stelt de gemeente Almelo een nieuw uitvoeringskader voor de uitvoering van het beleid van de Participatiewet op, waaronder: inkomensvoorziening, participatie, re-integratie, handhaving en tegenprestatie. Dit uitvoeringskader is onderdeel van het programma Economie en Participatie. Het is tevens een kader waarbinnen besluiten rondom verordeningen worden voorbereid.

Planning: de raadsvaststelling is in mei 2019.

Stakeholders: Klienten Raad Almelo, raad, college.

Ad 2) Inclusieve arbeidsmarkt: faciliteren van plaatsingen van mensen met een arbeidsbeperking bij reguliere werkgevers (zie eveneens bij punt 8).

Wat doen we

Binnen de participatiewet wordt aandacht gevraagd en instrumentarium geboden om mensen met een arbeidsbeperking duurzaam aan het werk te helpen. We zetten dit instrumentarium in om zoveel mogelijk mensen uit de doelgroep bij reguliere werkgevers te plaatsen. We maken daarbij gebruik van het huidige p-wet instrumentarium. Verder benutten we de mogelijkheden van het breed offensief dat de staatssecretaris ons aanbiedt.

Behoort eveneens bij punt 8.

Planning: reguliere dienstverlening.

Stakeholders: bedrijfsleven, reïntegratiebedrijven, werkplein Twente, gemeente Almelo.

Ad 3) Wet Taaleis

De uitvoering van de wet Taaleis valt binnen de strekking van de Participatiewet.

Wat doen we

Conform de wet Taaleis wordt getoetst of iemand voldoende beheersing heeft van de Nederlandse taal, en, mocht dit onverhoopt niet zo zijn, er alsnog aan kan voldoen. Wij handhaven deze wet voor alle bijstandsgerechtigden. Dat betekent dat wij enerzijds mensen een aanbod zullen doen om alsnog het benodigde taalniveau te behalen, anderzijds dat wij zullen handhaven waar mensen hier niet aan meewerken.

We hebben voor de uitvoering van de Wet Taaleis een samenwerking met het ROC. Hiermee realiseren we een sluitende aanpak.

Planning: regulier beleid.

Stakeholders: werkplein, onderwijsinstellingen, sociale recherche.

## 5. Ondersteunen van initiatieven vanuit ondernemers voor banen in de techniek en logistiek

- 1) Techniek Pact
- 2) Ontdek High Tech
- 3) Week van de logistiek

Ad 1) Techniek Pact

Ad 2) Ontdek High Tech

Wat doen we

Er is een tekort aan technisch personeel in Twente. De Regio Twente stelt middelen beschikbaar via het Twents Fonds voor Vakmanschap. Het techniekpact is een voorbeeld wat daaruit gefinancierd wordt. Het doel is de bevordering Techniek in het onderwijs.

Er is een projectplan in uitvoering dat zich richt op;

- 1) Talentontwikkeling
- 2) Strategisch HR management en sociale innovatie
- 3) Behoud van technisch talent
- 4) Digitalisering
- 5) Internationalisering
- 6) High Tech events

Planning: reguliere dienstverlening.

Stakeholders: bedrijfsleven, Regio Twente, Twentse gemeenten, gemeente Almelo.

### Ad 3) Week van de logistiek

#### Wat doen we

Tijdens de Week van de Logistiek maken uitkeringsgerechtigden en belangstellenden kennis met logistieke bedrijven in Twente. In 2018 heeft deze Week van de Logistiek circa 50 deelnemers een baan in de logistiek opgeleverd.

Stakeholders: logistieke bedrijven, gemeente Almelo/ werkplein Twente Twentse gemeenten.

## 6. Voorkomen van instroom in bijstand

#### Wat doen we

Dé manier om het aantal bijstandscliënten zo laag mogelijk te houden, is te voorkomen dat mensen bijstand nodig gaan hebben. Daarom worden die mensen waarbij verwacht wordt dat er gevaar op bijstandsafhankelijkheid ontstaat direct geholpen/opgevangen door het werkplein. Het betreft de volgende groepen:

- Kwetsbare jongeren die het vso/pro onderwijs verlaten. Voor hen is een sluitende aanpak ingericht, waarin gekeken wordt naar de mogelijkheden voor vervolgopleiding, werkervaring en werk. Hierbij is een belangrijke taak weg gelegd voor het RMC (regionaal meld- en coördinatiepunt voor voortijdig schoolverlaters) om vroegtijdige werkloosheid en kwetsbaarheid op de arbeidsmarkt te voorkomen. Het RMC voert mede de Twentse Belofte uit, het regionale programma waarbij ketenpartners (onderwijs, RMC, gemeenten, Werkplein) samenwerken met het doel: "Iedere jongere een kans bieden op een opleiding of een plek op de arbeidsmarkt die aansluit op zijn mogelijkheden en beperkingen."  
In 2018 is een start gemaakt met de regionale afspraken rondom vroegtijdige aanpak schoolverzuim van jongeren vanaf 18 en intensivering van de samenwerking met andere gemeenten en het onderwijs. We maken met alle gemeenten en ketenpartners in Twente afspraken over de zogenaamde thuiszitters tot 27 jaar zonder startkwalificatie.
- Werklozen met een WW-uitkering die het einde van hun WW-periode naderen: deze mensen worden ruim voor dit tijdstip door het werkplein uitgenodigd.
- Mensen die recent aan het werk zijn gegaan, maar waar zorg bestaat over de duurzaamheid van de plaatsing (bijv. omdat het om uitzendwerk of een tijdelijke baan gaat). Er wordt contact met de betrokkene én de werkgever gehouden om de duurzaamheid van de plaatsing te bevorderen. Waar mogelijk wordt jobcoaching en/of scholing/training ingezet.

Planning: 2019 – 2022.

Stakeholders: werkplein, werkgevers, reïntegratiebedrijven, uitzendbureau, Regionale Meld – en coördinatiefunctie voortijdig schoolverlaters.

## 7. Uitvoeren handhavingsbeleid

We hebben een wettelijke verantwoordelijkheid in het toetsen op de rechtmatigheid van de verstrekte uitkeringen.

### Wat doen we

De gemeente Almelo voert handhavingsbeleid uit met het oog op het bevorderen van het juiste gedrag (voldoen aan plichten) en het bestrijden van het foute (oneigenlijk gebruik en fraude). Het betreft onder andere het meer gestructureerd gebruiken van informatie die de bruikbaarheid en uitwisseling van informatie verbetert en de pakkans verhoogt. Daarnaast voert de gemeente ordegesprekken en zet zij themacontroles in waarbij aan de hand van een wisselend risicoprofiel het zittende bestand wordt gecontroleerd op overtredingen. Bij onvoldoende medewerking of het constateren van overtredingen wordt consequent gehandhaafd en worden direct maatregelen opgelegd. In het geval van nieuwe verwijtbare overtredingen door recidivisten wordt de maatregel verzwaard.

We leggen extra nadruk op onderzoek naar vermogen in het buitenland. In de komende periode gaan we het oneigenlijk gebruik van bijstand tegen, door een onderzoek naar bezit en vermogen in het buitenland in meerdere landen te doen.

Planning: regulier beleid.

Stakeholders: Gemeente Almelo /Werkplein Twente, sociale recherche.

## 8. Tegenprestatie

Bij mensen die een uitkering hebben en om persoonlijke redenen nog niet bezig zijn met een traject naar werk, bestaat het risico dat het ontbreken van regelmatige activiteiten tot afname van competenties leidt. We willen iedereen, binnen de mogelijkheden die de betrokkene heeft, activeren, vanuit de wetenschap dat dit leidt tot verbeterd welzijn, groei van competenties en op termijn tot betere inpassing op de arbeidsmarkt. We benutten hierbij de mogelijkheden en instrumenten in de Participatiewet. Daarom zetten wij ook de onbeloonde maatschappelijke tegenprestatie actief in bij het verstrekken van bijstandsuitkeringen.

Het effect van inzet van de tegenprestatie is dat mensen niet naar een inactief leven gaan, maar juist deelnemen aan de samenleving. Het verrichten van een tegenprestatie helpt bijstandsgerechtigden om een sociaal netwerk, arbeidsritme en regelmaat te behouden, waarmee hun kansen op de arbeidsmarkt vergroten.

### Inzet naar vermogen en belastbaarheid

### Wat doen we

De tegenprestatie is altijd maatwerk. Wanneer de uitkeringsgerechtigde minder dan 20 uur per week actief is, in een eigen dan wel door de gemeente opgelegd re-integratie traject, dan wordt in principe een tegenprestatie verbonden aan de uitkering. De omvang hiervan is maximaal 20 uur per week. Het uitgangspunt is dat aangesloten wordt bij de wensen en de mogelijkheden van de uitkeringsgerechtigde: als de betrokkene al vrijwilligerswerk verricht of zou willen gaan verrichten, kan dit als tegenprestatie gelden. Als de betrokkene niet zelf in staat is om met een plan te komen, dan wordt er (aanvullend) een activiteit aan de uitkering verbonden, waarbij rekening wordt gehouden met de individuele situatie en belastbaarheid van betrokkene.

De huidige verordening voor de tegenprestatie kent slechts beperkte mogelijkheden om tegenprestaties daadwerkelijk in te kunnen zetten. Om deze mogelijkheden te verruimen

leggen wij de raad een aangepaste verordening voor van de tegenprestatie, waarin de mogelijkheden om een tegenprestatie op te leggen worden verruimd.

Planning: invoering tweede helft 2019.

Stakeholders: diverse maatschappelijke partners uit Almelo (zoals verenigingen en instellingen), gemeente Almelo.

## 9. Sociaal woningaanbod in balans

### Wat doen we

De gemeente Almelo, Almelse Woningstichting Beter Wonen, Woningstichting Sint Joseph Almelo en hun huurdersbelangenorganisaties hebben de "Prestatieovereenkomst 2019 t/m 2023" ondertekend. Er zijn onder andere afspraken gemaakt over: huisvesting van de doelgroep (huishoudens met inkomen beneden jaarlijks afgesproken peil), participatie, betaalbaarheid en beschikbaarheid, liberalisatie en verkoop, duurzaamheid en kwaliteit, wonen en zorg en leefbaarheid.

De corporaties zorgen voor voldoende beschikbare sociale huurwoningen. Uit onderzoek is gebleken dat er momenteel geen behoefte is aan toevoeging van sociale huurwoningen, anders dan reeds geplande vervanging zoals aangenomen in het woningbouwprogramma en FMP (financieel meerjarenplanning) van de woningcorporaties. Nieuwbouw van sociale huurwoningen vindt alleen plaats wanneer dit vanwege vervanging of behoefte vanuit de doelgroepen uit de eigen gemeente noodzakelijk is. Op termijn verwachten partijen een krimp van de sociale huurwoningvoorraad. Als de ambitie gehaald wordt dat er sociale stijging in Almelo plaats zal vinden, zal dit zeker gehaald worden. Als hiermee de lokale behoefte krimpt, moet de woningvoorraad navenant krimpen, om te voorkomen dat de vrijvallende sociale huurwoningen gevuld worden met nieuwe inwoners van buiten de eigen gemeente. De corporaties stemmen regionaal af hoe hier invulling aan wordt gegeven. Hierbij zijn de lokale opgave en sociaaleconomische balans belangrijke criteria.

Planning: 2019.

Stakeholders: woningcorporaties en huurdersorganisaties.

## 10. Minimabeleid ondersteunend bij aan het werk gaan

1. Taakstelling 4,8 mln.
2. Collectieve Ziektekostenverzekering ook voor werkende minima en structureel.
3. Bewindvoering anders inrichten (perverse prikkel weghalen).
4. Ondersteunen informele schuldhulpverlening project Maatje

### Ad 1) Taakstelling 4,8 miljoen

#### Wat doen we

Het maatregelenplan sociaal domein bevat de opdracht om de uitvoering van het minimabeleid te beperken tot een totale uitgave van € 4,8 miljoen. Dit vraagt om aanpassingen. De aanpassingen, waaronder die van de individuele inkomenstoeslag zullen zodanig zijn dat het de betrokken cliënten stimuleert aan het werk te gaan. Ook zijn de aanpassingen noodzakelijk om de collectieve zorgverzekering voor minima een structurele plek te kunnen geven binnen het minimabeleid.

Planning: voorjaar 2019.

Financiën: aanpassingen gericht op reguliere besparingen.

Stakeholders: Klienten Raad Almelo gemeente Almelo.

### Ad 2) Collectieve ziektekostenverzekering

#### Wat doen we

De collectieve ziektekostenverzekering is destijds als een pilot opgezet. Deze pilot wordt structureel gemaakt worden, waarbij de collectieve ziektekostenverzekering beschikbaar blijft voor een brede doelgroep. Voornamelijk werkenden met een laag inkomen hebben hier veel baat bij.

Planning: vanaf 2019.

Stakeholders: Menzis, Klienten Raad Almelo, gemeente Almelo.

### Ad 3) Bewindvoering anders inrichten (perverse prikkel weghalen).

#### Wat doen we

Als een persoon via een gerechtelijke uitspraak onder bewindvoering valt, is dat vaak na een woelige tijd waarin de financiële situatie van de betrokkene steeds erger is geworden. Er ontstaat dan een vorm van rust. Afhankelijk van de bewindvoerder bestaat dan tegelijk het gevaar dat de bewindvoerder niet meer doet dan de status quo in stand te houden. Er is behoefte aan het verbeteren van de schuldsituatie. We zoeken een aantal bewindvoerders voor een experiment waarin daadwerkelijke verbetering van de situatie en zelfredzaamheid van de cliënt centraal staat.

Planning: vanaf 2019.

Stakeholders: bewindvoerders, Stadsbank Oost Nederland, partners schulddienstverlening, gemeente Almelo.

### Ad 4) Ondersteunen informele schuldhulpverlening via project SUS

#### Wat doen we

Het SUS (Samen Uit de Schulden) is een samenwerking tussen verschillende schulddienstverleningsorganisaties: KRA (Klienten Raad Almelo), de Thuisadministratie van Avedan, Schuldhulpmaatje, de Stadsbank, St. Joseph, Beter Wonen en de schuldspecialisten van de gemeente Almelo. Zij bieden maatwerk aan mensen met financiële problemen om ze beter en sneller te helpen. Beter en sneller staat in deze context voor "niet langer elke organisatie voor zich alleen, maar samen ten dienste van de klant". Indien het noodzakelijk is om een klant, voor de korte of langere termijn,



anders te helpen, kijkt een ieder over zijn/haar eigen organisatie grenzen heen. Alles met als doel de klant effectiever en efficiënter te helpen. Het is een beginnende samenwerking die verder doorontwikkeld wordt.

### 3.1.4 Doel II Almelo en haar subregio kent een krachtige, groeiende economie

Bij hoofddoel II hebben we 1 subdoel gesteld, met 2 operationele doelstellingen. Voor deze doelen beschrijven we 5 inspanningen.

#### II In 2022 is Almelo aantrekkelijker als vestigingsplaats voor bedrijven

- a. Meer banen (in 2022 verhoging van het aantal banen met 4000 t.o.v. 2016).
- b. Een beter ondernemersklimaat (rapportcijfer 7 in 2022).

### 3.1.5 5 Inspanningen voor doel II

We beschrijven 5 activiteiten waarmee we deze doelstelling willen bereiken.

Deelstelling 1 beschreef wat we doen, wat de planning is, hoe we het financieren en wie de stakeholders zijn. Dat doen we ook bij deelstelling 2, maar niet uitgesplitst.

De inspanningen lopen hiertoe te veel door elkaar heen en zijn samenvattend toegelicht.

#### 1) Bevorderen vestigingsklimaat ondernemers

##### Wat doen we

Met een aantrekkelijk vestigingsklimaat lokken we investeringen uit. Een uitstekende bereikbaarheid, logistiek en een kwaliteitsimpuls in ons arbeidskapitaal spelen we de ondernemers in de kaart.

We noemen 6 inspanningen om hier stevig aan bij te dragen.

- 1) Aanpassing kanaal klasse VA, aanleg 2e sluis Eefde, aanpassing kade Buitenhaven.
- 2) Top 3 logistieke hotspot: Regionale samenwerking via Regionaal havenbedrijf Twente.
- 3) Continueren lobby A1.
- 4) Optimaliseren mobiliteit vrachtwagens.
- 5) Regiodeals.
- 6) Twents Fonds voor Vakmanschap

Economie is bereikbaarheid, bereikbaarheid is economie.

Almelo heeft een sterk multimodaal systeem aan infrastructuur die uitstekende kansen biedt aan het bedrijfsleven. Alles draait om een efficiënt en doelmatige logistieke sector, waarmee we in de top drie van logistieke hotspots komen.

We hebben het over de A35 en de A1, het (goederenvervoer) spoor en het Twentekanaal. Mogelijkheden die elkaar versterken voor de aan- en afvoerplaats van containers en bulk.

Voor alle modaliteiten staan grote investeringen op de agenda van het Ministerie, Provincie Overijssel, Regio Twente en gemeenten. Namelijk:

De A1 wordt uitgebreid. Wij droegen en dragen bij aan de lobby om deze uitbreiding eerder te laten plaatsvinden. Dat is gelukt. In maart 2019 heeft het Ministerie van I&W besloten om de tweede fase van de verbreding van de A1 naar 2 x 3 rijstroken direct aansluitend op de eerste fase uit te voeren. Langs de A1 is de eerste fase volgens planning in 2020 gereed.

De afronding van fase 2 zou tot 2028 duren. Dat zou betekenen dat het gedeelte tussen Rijssen en knooppunt Azelo nog langere tijd een knelpunt blijft. Tijdens een intense lobby is gekozen voor een duidelijke prioritering en daarbij is vooral gewezen op de enorme logistieke ontwikkeling die Twente momenteel doormaakt.

Hierdoor is het Ministerie ervan overtuigd dat een extra investering in Twente een goed rendement voor heel Nederland oplevert en wordt de fasering van de verbreding van de A1 aanmerkelijk versneld.

Doordat de logistieke sector in Twente al enkele jaren haar krachten bundelt via Port of Twente komt het belang van de logistiek in Twente dagelijks in het nieuws.

Dat zien we ook nadrukkelijk terug in de ontwikkelingen in en rondom het Twentekanaal. Rijkswaterstaat pakt door, zeker met toekenning van het Ministerie om nog eens ruim 70 miljoen euro te investeren in de damwanden aan het kanaal.

Rijkswaterstaat is inmiddels gestart met de aanleg van een 2<sup>e</sup> sluis bij Eefde.

De toegang tot het Twentekanaal bij Eefde bestaat uit 1 monumentale sluis van 100 jaar oud. Deze is eerder al eens 2 maanden volledig uit de roulatie geweest, een periode waarin de economische functie van het Twentekanaal nog eens goed duidelijk werd.

Rijkswaterstaat maakt na de aanleg van de 2<sup>e</sup> sluis het kanaal geschikt voor Klasse VA schepen.

In navolging van deze investeringen voorzien wij met behulp van Europese subsidie voor aanpassing van de insteekhavens Dollegoor en de locatie Buitenhaven Oost. In totaal betreft deze investering in Almelo 3,9 miljoen. Naast de 1,2 miljoen subsidie van de Europese Commissie draagt Almelo 2,7 miljoen euro bij. Samen met het XL en haar kade, Dollegoor en Buitenhaven is Almelo van 2022 / 2023 klaar voor de enorme toename van de beroepsscheepvaart.

Twente / Almelo ligt op de vervoersas van goederen naar Noord en Oost-Europa. Er liggen grote kansen en dat zien we al aan het vollopen van het XL terrein.

In 2015 zijn de 5 gemeenten aan het Twentekanaal gestart met het Regionaal Havenbedrijf Twente. Het Havenbedrijf maakt sinds 2018 deel uit van Port of Twente, op deze wijze draagt Almelo stevig bij aan de logistieke ambities.

Het is een intensieve bestuurlijke samenwerking waarmee we het vervoer per water stimuleren.

Het succes heeft een zichzelf versterkend effect. Ook de groei van het aantal vrachtwagens zal doorzetten. Het is immers een multimodaal systeem, hier geldt de wet van communicerende vaten. Daarom doen we onderzoek naar een betere ontvangst, doorstroom en handling van vrachtwagens. Via de snelwegen en het XL-terrein.

Verder is Almelo deelnemer in de plannen van de Regiodeals. Regio Twente ontvangt 30 miljoen euro van het Rijk voor plannen op het gebied van innovatie, logistiek, human capital, techniek, etc. Wat betreft de Regiodeals maken we gebruik van het Twents Fonds voor Vakmanschap en doen we mee aan het Huis van de Logistiek.

Dit alles gericht op groei, doorgroei en nog eens doorgroei in de logistiek en innovatieve maakindustrie.

Dat zijn de sectoren waar we mensen met een uitkering aan een betaalde baan willen helpen.

Planning: vanaf 2015 tot heden.

Stakeholders: Havenbedrijf Twente, gemeente Almelo, Rijkswaterstaat, Regio Twente, Provincie Overijssel, bedrijfsleven, Port Of Twente.

## 2) Ondernemersdienstverlening verbeteren

- 1) Inrichten ondernemersloket
- 2) Professionaliseren accountmanagement
- 3) Faciliteren opzet Bedrijveninvesteringszones

### Ad 1) Inrichten ondernemersloket

#### Wat doen we

We concentreren de dienstverlening aan ondernemers in een ondernemersloket. Op 4 april 2019 is het project gestart om het loket op zetten en het is binnen een jaar gereed.

Met het ondernemersloket dragen we bij aan een gezond ondernemersklimaat, waarin ondernemers snel en adequaat geholpen worden. Zaken als wet – en regelgeving, bedrijventerreinen, fiscale kwesties, subsidies, vergunningen, we brengen het voor ondernemers onder in 1 loket.

Financiën: de investering in het ondernemersloket bedraagt in 2019 éénmalig € 200.000.

Stakeholders: ondernemers, gemeente Almelo.

Planning: start april 2019 – gereed april 2020.

## Ad 2) Professionaliseren Accountmanagement

### Wat doen we

Het functioneren van het ondernemersloket hangt sterk af van een professioneel accountmanagement, dat exact weet waar de kansen liggen voor ondernemers en hoe we daar als gemeente aan bijdragen. We doen aan waarde-creatie; samen met de ondernemer zorgen we voor iets meer, iets extra, iets voller. Er komt een proactief beleid om vragen en behoeften op te halen.

Financiën: de kwaliteitsimpuls in accountmanagent bedraagt structureel € 250.000.

Planning: 2019 en 2020.

Stakeholders: ondernemers, gemeente Almelo.

## Ad 3) Faciliteren opzet Bedrijveninvesteringszones

### Wat doen we

Kennis van zaken, klantvriendelijkheid en behulpzaamheid staan voorop. Het gaat erom dat ondernemers hun werk kunnen doen.

Een goed voorbeeld wat hen kan helpen is een bedrijveninvesteringszone. Ondernemers zijn daarvoor zelf aan zet. Zij bepalen zelf of ze een BIZ willen met elkaar in een afgebakend gebied. Via een activiteitenplan met financiële onderbouwing van de ondernemers kan de gemeente Almelo een verordening vaststellen waarmee belasting wordt geïnd voor de uitvoering van deze activiteiten.

### 3) Bedrijventerreinen

- 1) Kwalitatieve match op vraag en aanbod bedrijventerreinen
- 2) Onderzoek naar uitbreiding XI- park 2
- 3) Uitvoering afsprakendocument herprogrammering bedrijventerreinen Twente

#### Ad 1) Kwalitatieve match op vraag en aanbod bedrijventerreinen

##### Wat doen we

De economische groei brengt ons inziens verandering in de vraag naar bedrijventerreinen. In het herprogrammeringsonderzoek worden verouderde gegevens gebruikt. Om het achterhaalde beeld bij te stellen doen we in 2020 een nieuwe kwalitatieve match van vraag – en aanbod naar bedrijventerreinen. Afboeking is mogelijk niet aan de orde en dienen we op zoek te gaan naar uitbreiding.

Stakeholders: Provincie Overijssel, gemeente Almelo, Twentse gemeenten.

Planning: 2020

#### Ad 2) Onderzoek naar uitbreiding XI- park 2

##### Wat doen we

We verwachten uitbreiding in ieder geval van het XL-terrein. Mogelijk zijn er private partijen die investeringsbereid zijn in het gebied achter het kanaal. Zij hebben een andere positie, wat de ontwikkelsituatie geheel anders maakt dan we bij XL park 1 gewend waren. Te denken valt aan PPT constructies.

Blijft staande dat Almelo in samenwerking met de andere Twentse gemeenten voor een herprogrammeringstaak staat. Daartoe is een afsprakendocument afgesloten, waar we een uitvoeringsplan voor opstellen. Met in achtneming van het eerdere genoemde onderzoek op basis van nieuwe gegevens gaan we mogelijk opnieuw in gesprek over het realiteitsgehalte van de gemaakte afspraken.

Stakeholders: Provincie Overijssel, gemeente Almelo, Twentse gemeenten

Planning: 2018 - 2022

#### Ad 3) Uitvoering afsprakendocument herprogrammering bedrijventerreinen Twente

##### Wat doen we

In 2018 is een langdurig onderzoek naar herprogrammeren van bedrijventerreinen afgerond. De 14 Twentse gemeenten hebben samen met Provincie Overijssel afspraken gemaakt over afboeking.

Stakeholders: Provincie Overijssel, gemeente Almelo, Twentse gemeenten

Planning: 2020

#### 4) Verhogen vestigingsklimaat voor (potentiele) werknemers van bedrijven

Voor werknemers van bedrijven zijn we een levendige, aantrekkelijke stad.

- 1) (Stichting Almelo Promotie, Inzet op evenementen en stadspromotie. Nominatie Evenementenstad 2018
- 2) Stichting Centrum Activiteiten Almelo
- 3) Stichting Stadsfonds Almelo voor kunst en cultuur
- 4) Initiatieven op waterboulevard zoals Stichting Almeloze Platbodems, bruidsboot en B&B op water

##### Ad 1) Stichting Almelo Promotie

###### Wat doen we

In Twente staat Almelo bekend met haar kwantitatief en onderscheidend kwalitatieve evenementen. Stichting Almelo Promotie (SAP) heeft ervoor gezorgd dat we met ons evenementenaanbod zijn genomineerd als Evenementenstad van het Jaar 2018. We hebben de prijs niet gewonnen, maar we zijn geprezen voor de aanpak. Eerder zijn we in 2015 genomineerd.

SAP ontvangt € 675.000 subsidie. SAP heeft een partnerprogramma waaraan een groot aantal bedrijven financieel meedoen. Het is een kostbaar netwerk waarin de krachten van veel ondernemers zijn verzameld om bij te dragen aan een stevig programma.

##### Ad 2) Stichting Centrum Activiteiten Almelo

###### Wat doen we

Stichting Centrum Activiteiten Almelo zorgt namens de binnenstadondernemers met sfeeractiviteiten, evenementen en ondernemersacties in de binnenstad. Zij ontvangen via de reclamebelasting circa € 120.000 subsidie. Voor 2020 en volgende jaren denken ze aan een BedrijvenInvesteringsZone Binnenstad. Dat geeft meer financiële armslag voor meer plannen.

##### Ad 3) Stichting Stadsfonds Almelo voor kunst en cultuur

###### Wat doen we

Stichting Stadsfonds Almelo werkt samen met Prins Bernhard Cultuurfonds en gemeente Almelo om financiële ondersteuning te bieden aan kunst en cultuur in Almelo. Stichting Stadsfonds Almelo is een particuliere stichting. Het Stadsfonds Almelo beheert gelden vanuit de gemeente Almelo.

Stadsfonds ontvangt de gelden die vanaf 2013 door de gemeente Almelo beschikbaar zijn gesteld voor het gemeentelijk Initiatievenfonds voor kunst en cultuur.

Het doel van het Initiatievenfonds Amateurkunst is om ruimte te bieden voor nieuwe kunstinitiatieven, afkomstig uit alle kunstdisciplines, die de bestaande instellingen en hun regulier aanbod van amateurkunst overstijgen. Deze initiatieven hebben een projectmatig, eenmalig karakter en zijn uniek voor Almelo.

Verder de waarderingssubsidie van de gemeente Almelo voor ondersteuning vanuit het kader van de cultuurvisie.

#### Ad 4) Initiatieven op waterboulevard zoals Stichting Almelose Platbodems, bruidsboot en B&B op water

##### Wat doen we

Om voor levendigheid te zorgen in de waterboulevard krijgen initiatiefnemers zoals Stichting Almelose Platbodems, de bruidsboot en B&B op water medewerking van de gemeente. Het gaat om plaatsen als hekwerken, vergunningverlening, kleine financiële bijdragen zoals verlichting etc.

#### 5) Faciliteren van het MKB

- 1) Inkoopbeleid gericht op verbinding met lokale en regionale ondernemers
- 2) Onderwijs gericht op ondernemers (pilot met scholen en Qredits)

##### Ad 1) Inkoopbeleid gericht op verbinding met lokale en regionale ondernemers.

##### Wat doen we

Almelo heeft in de periode 2016 -2018 deelgenomen aan het Europese project Urban Procure. Een project met 12 Europese steden waar met elkaar onderzocht is hoe lokale inkoop van goederen en diensten het lokaal ondernemerschap kan versterken. Vanwege de Europese aanbestedingsregels, landelijke dienstenrichtlijnen en regionale afspraken zit inkoop in een keurslijf. Toch is er van de totale inkoop die Almelo pleegt circa 20 miljoen vrij besteedbaar. Regionaal is reeds afgesproken dat we zoveel mogelijk lokaal aanschaffen. Leveranciers conformeren zich aan Sociaal Return On Investment (SROI) en duurzaamheidsafspraken.

Er is nog veel onwetendheid onder Almelose ondernemers wat zij bij elkaar kunnen aanschaffen. Er bestaat reeds een Duurzaam Netwerk Almelo, waar aan deze onbekend wordt gewerkt.

We willen een digitale inkoopgids voor Almelose ondernemers. Dat biedt deelnemende Almelose bedrijven inzicht in het lokale aanbod aan goederen en diensten.

##### Ad 2) Onderwijs gericht op ondernemers (pilot met scholen en Qredits)

##### Wat doen we

Het ROC van Twente en Saxion Hogeschool kent diverse scholing-programma's voor ondernemers. Wij ondersteunen via het ROZ begeleiding en coaching van ondernemers via onder meer TwenteMove2social en de website <https://startenintwente.nl/>, waar het aanbod voor ondernemers beschreven staat.

Met de aanwezigheid van de landelijke organisatie Qredits in Almelo hebben we een sterke infrastructuur in handen.

Toch is het niet altijd helder in zicht hoe de hazen lopen. Via het toekomstige ondernemersloket komt er een duidelijke verbinding met deze lopende initiatieven en is er meer rechtstreeks ambtelijk en bestuurlijk contact.

#### Samenhang

In bijlage 1 is de samenhang tussen doelstellingen en inspanningen in één beeld weergegeven door middel van een DIN.

## 4. Afbakening en afstemming

De programmamanager Economie en Participatie is verantwoordelijk voor het realiseren van de doelstellingen van het programma, middels uitvoering van de in bijlage 2 opgenomen projecten en activiteiten.

Hij/ zij doet dit niet alleen. Veel inspanningen / projecten hebben betrekking op Uitvoering Sociaal en Uitvoering Fysiek, wijkgericht werken en de overige programma's. De komende periode wordt programmasturing, wijksturing en lijnsturing verder naast elkaar geïmplementeerd, zodanig dat ze elkaar gaan versterken.

In het vorige hoofdstuk is per project aangegeven wat we doen, hoe het gefinancierd is, wie de stakeholders zijn en hoe het gepland is. In een later stadium van het programmamanagement creëren we zicht of het gaat om een intern project waar de programmamanager regie op voert en onder haar verantwoordelijkheid valt of dat het gaat om een lijnproject dat geïnitieerd wordt vanuit uitvoering Sociaal of uitvoering Fysiek, maar bijdraagt aan het realiseren van de programmadoelen.

Deze projecten vallen onder verantwoordelijkheid van hoofd uitvoering Sociaal en uitvoering Fysiek en dan heeft vooraf afstemming plaatsgevonden met de programmamanager.

Adviseurs uit de Adviespool dragen bij aan het beleidsontwikkelproces dat per inspanning, project, activiteit nodig is.

Tevens zijn er vooraf afspraken gemaakt waarover en op welke momenten vanuit het programma alsnog aangehaakt wordt. Denk hierbij aan communicatiemomenten, contacten met partners, etc.

Deze werkwijze geldt ook voor nieuwe initiatieven, ontwikkelingen en projecten die aan de lijst worden toegevoegd.

Voor initiatieven van derden waar de gemeente ook een rol speelt, is de programmamanager intern de opdrachtgever, maar kan onze rol extern verschillend zijn. Zo kunnen we de ene keer in nauwe samenwerking met iemand of een groep zaken oppakken, maar onze rol kan op andere momenten ook vrij beperkt zijn omdat de initiatiefnemer zelfstandig dingen op kan en wil pakken. In die gevallen is onze rol dus beperkt, maar daarmee ook de mate van sturing op specifieke oplossingen en verantwoording achteraf aan bijvoorbeeld de gemeenteraad. Het is de nieuwe realiteit van het samenwerken van ons als gemeente met partners, ondernemers en inwoners (van buiten naar binnen). Vanuit het programma gaan we er vanuit dat de ambtelijk opdrachtgever en bestuurlijk opdrachtgever hierin nadrukkelijk hun rol zullen nemen wanneer dit leidt tot wrijving.

De programmamanager is niet verantwoordelijk voor alle (beleids)projecten die niet zijn opgenomen in bijlage 2. De verantwoording van deze projecten en activiteiten lopen niet via het programma, tenzij er een directe link is met het realiseren van de programmadoelen.

Om te komen tot een integrale benadering en aanpak draagt de programmamanager zorg voor regie en afstemming op beleidsmatige aspecten en aspecten met betrekking tot het programma Economie en Participatie.

Voor de onderdelen en projecten die onder de opdrachtgeversrol en de regierol van het programma vallen is de programmamanager (eind)verantwoordelijk. Voor deze onderdelen en projecten is de programmamanager budgethouder. Dit budget blijft beschikbaar ten behoeve van het programma. Inzet voor andere doelen leidt altijd tot heroverweging van de in dit contract genoemde doelen en inspanningen. Daarover zal dan overleg moeten plaatsvinden met de programmamanager.

Voor alle andere belangrijke initiatieven, ontwikkelingen en projecten die bijdragen of afbreuk doen aan het realiseren van de doelstellingen van het programma wordt ook contact opgenomen met de programmamanager zodat vooraf toetsing kan plaats te vinden. Dat vraagt ook een nadrukkelijke sensitiviteit bij de ambtelijk opdrachtgever en bestuurlijk opdrachtgever in hun reguliere overleggen waarin zaken uit de lijn aan de orde komen.



Vanuit het programma wordt hierin van hen verwacht dat zij op dergelijke momenten actief de link naar de programma's leggen om na te gaan of afstemming al heeft plaats gevonden of om deze afstemming alsnog plaats te laten vinden.

Tenslotte heeft de programmamanager de mogelijkheid om met betrekking tot initiatieven, beleid, ontwikkelingen en projecten (indien nodig) kaders en richtlijnen te stellen.

## 5. Aanpak

Met het programma Economie en Participatie kiezen we voor een strategie die de meeste kans biedt dat met deze aanpak de doelen ook daadwerkelijk gerealiseerd worden.

Het is simpel, in het programmacontract staan afspraken en die moet je nakomen.

Hieronder wordt de aanpak per doel beschreven.

Hoofddoel I: [Almelo, hier wordt gewerkt](#)

[Paragraaf 3.1.3](#) bevat 10 inspanningen die we uitvoeren en gaan ontwikkelen om de doelen te realiseren. Voor de bestaande inspanningen hebben wij uitvoeringsovereenkomsten met bijvoorbeeld de Stadsbank Oost Nederland, De Nieuwe Organisatie (DNO), het ROC van Twente, zorginstellingen, Regio Twente, Provincie Overijssel, re-integratie bureaus, etc. etc. Een groot deel van dit werk wordt uitgevoerd vanuit of in opdracht van de afdeling Uitvoering samenleving, onderdeel Werkplein. De kaders voor deze werkzaamheden zijn vastgelegd in het Uitvoeringskader bij de Participatiewet en de werkplannen van de betreffende afdeling.

### Verbinding

De programmamanager is de verbindende factor en gaat in de komende tijd werken aan de verbinding met de doelen van de partners in de regio en de stad, opdat we samen veel meer gaan bereiken. Om het programma te laten slagen is overzicht en structuur nodig in de nieuwe rollenverdeling en verantwoordelijkheden.

Uit de wijksturing zal blijken welk deel van de 10 inspanningen wijkgericht uitgevoerd kunnen worden. Almelo heeft een aantal aandachtswijken waar meer inzet op participatie, tegenprestaties en schuldhulpverlening kan plaatsvinden. De vraag om inzet vanuit het programma Economie en participatie moet expliciet worden beschreven in de wijkplannen.

### Communicatie

Met het management van Uitvoering Sociaal, de adviespool, de wijkregisseurs en andere programmamanagers wordt via periodiek overleg beoordeeld wat de met de gegeven middelen en tijdspaden mogelijk is om het programma uit te voeren. Waar mogelijk en reëel worden afspraken met elkaar per inspanning vastgelegd, om elkaar bij de voortgangsbespreking aan te kunnen spreken.

### Het coalitieakkoord als gemeenschappelijke deler

Alle programma's hebben een DIN, het managen daarvan is een proeftuin. Om het met elkaar waar te maken zijn we als organisatieonderdelen op elkaar aangewezen. Dat gaat knellen en dat is heel normaal. Het werk wordt immers gedaan met schaarse middelen en beperkt ambtelijke inzet. Dat vraagt om keuzes met elkaar die ons werk onder druk zetten.

In dat geval weten we dat het coalitieakkoord onze gemeenschappelijke deler is. Het is van belang dat we die koers bewaken.

We moeten wennen aan de nieuwe verantwoordelijkheden en wederzijdse opdrachtgever / opdrachtnemerschap. Met onze DIN in de hand gaan we dat doen en blijken vanzelf de knelpunten in de aanpak.

Hoofddoel II: [Almelo en haar subregio kent een krachtige, groeiende economie](#)

[Paragraaf 3.1.4](#) bevat 5 inspanningen die we uitvoeren om de doelen te realiseren.

Wat voor hoofddoel I geldt, komt op hetzelfde neer voor Hoofddoel II.

Er zijn veel zaken waarvoor uitvoeringsovereenkomsten, convenanten, verordeningen etc. van kracht zijn.

Met het convenant “varen onder 1 vlag” is de samenwerking tussen de 5 gemeenten aan het Twentekanaal vorm gegeven en voeren we een economische havenvisie uit.

De inspanningen voor de bedrijventerreinen en verbetering van het vestigingsklimaat zijn deels lopende en de nieuwe initiatieven worden in 2019 gestart.

Een belangrijke rol is weggelegd voor de kwartiermaker voor het ondernemersloket.

Deze persoon is inmiddels geworven en zorgt ervoor dat op 1 april 2020 het loket operationeel is.

In combinatie met de kwaliteitsimpuls en professioneleringslag bij het accountmanagement ontstaat er een volledig nieuwe werkwijze. In overleg met de kwartiermaker voor het ondernemersloket zal veelvuldig contact zijn over de borging van de gestelde doelen en uitvoering van de inspanningen op het gebied van vestigingsklimaat voor bedrijven, bedrijventerreinen, facilitering van het MKB en de logistieke ambities.

En vooral ook ligt de uitdaging in de verbinding met de doelen en inspanningen bij hoofddoel 1, waar het de relevantie van ondernemers betreft. We hebben bij participatie de hulp van ondernemers zeer nodig.

In het eerdergenoemde team ‘Participatie’ dient toekomstig aansluiting te zijn van een vertegenwoordiger van het ondernemersloket, ter versterking van de uitvoering van het programma.

Met Stichting Almelo Promotie, Stichting Centrum Activiteiten Almelo en Stichting Stadsfonds hebben we langdurige budgetsubsidieovereenkomsten.

Het beleid, de overeenkomsten en het gehele proces eromheen is ontwikkeld en in beheer op diverse plekken in onze gemeentelijke organisatie.

Nadat het vaststellen van het Doelen en Inspanningen Netwerk is geïnventariseerd wat reeds het werk in uitvoering is. Veel lopende zaken kunnen worden gekoppeld aan de gestelde doelen en de uitvoering wordt gewoon voortgezet.

## 6. Monitoring en besturing

Het is wenselijk om op elk moment te weten of het programma op koers ligt, zowel met betrekking tot de te bereiken doelen als met betrekking tot de voortgang van de projecten en inspanningen die daarvoor nodig zijn.

Er wordt een monitoringstool/format uitgewerkt die aansluit bij de begrotingscyclus. Hierin worden de volgende aandachtsgebieden opgenomen.

Realisatie van de afgesproken prestaties, de planning, de kwaliteit, de financiën, eventuele risico's, betrokkenheid van stakeholders en toekomstige ontwikkelingen.

Periodiek spreekt de programmamanager in overleg met de verantwoordelijke trekker deze aandachtsgebieden door.

De programmamanager rapporteert aan de ambtelijk opdrachtgever en bestuurlijk opdrachtgever over de belangrijkste ontwikkelingen op programmaniveau. Op hoofdlijnen over de voortgang van projecten en eventuele essentiële afwijkingen en gerealiseerde zaken. In de DIN staan projecten of activiteiten die wel bijdragen aan de doelstellingen van het programma, maar deze lopen via de lijn of worden door partners opgepakt. Op deze sporen heeft de programmamanager geen regierol en heeft daarmee niet altijd sturing op de oplossingen en het tijdsplan. Ook is bijvoorbeeld de rol van de gemeenteraad kaderstellend als zaken door partners of inwoners worden opgepakt en stellen we niet de concrete maatregelen of aanpak vast. Hierin flexibel kunnen schakelen maakt dat er voor het programma ruimte ontstaat om de goede dingen te (laten) doen. Dit vraagt echt wel een groot rolbewustzijn, waarbij we er in het programmacontract vanuit gaan dat ieder daar zijn/haar rol nadrukkelijk in pakt: de programmamanager, maar ook de ambtelijk opdrachtgever en bestuurlijk opdrachtgever.

Gewenste tussentijdse wijzigingen of uitbreidingen lopen primair via de directie.

Vanzelfsprekend zal in nauw overleg met de betreffende ambtelijk opdrachtgever en programmamanager vervolgens afgewogen worden of dit gewoon meegenomen kan worden in het lopende programma of dat er aanvullende afspraken gemaakt moeten worden.

Via de begrotingscyclus rapporteert de programmamanager aan het college en de gemeenteraad in de vorm die gebruikelijk is binnen de organisatie.

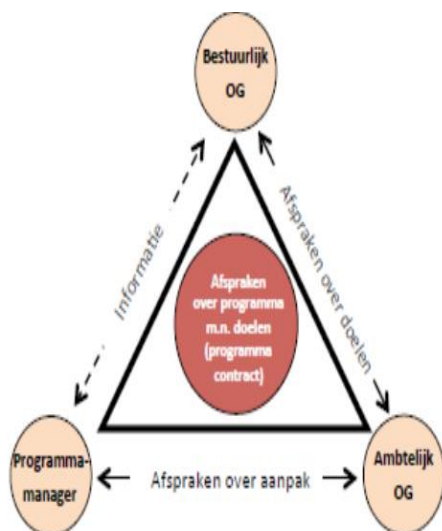
## 7. Organisatie en overleg

Programmawethouder A. Maathuis is de bestuurlijk opdrachtgever. Binnen het college worden afspraken gemaakt over de betrokkenheid van de andere leden van het college van B&W en de relatie met andere programma's. Het college bepaalt op welke wijze, en met welke frequentie zij geïnformeerd willen worden. De programmawethouder is het bestuurlijk aanspreekpunt binnen en buiten de organisatie. Hij legt het programmacontract voor aan het college ter vaststelling.

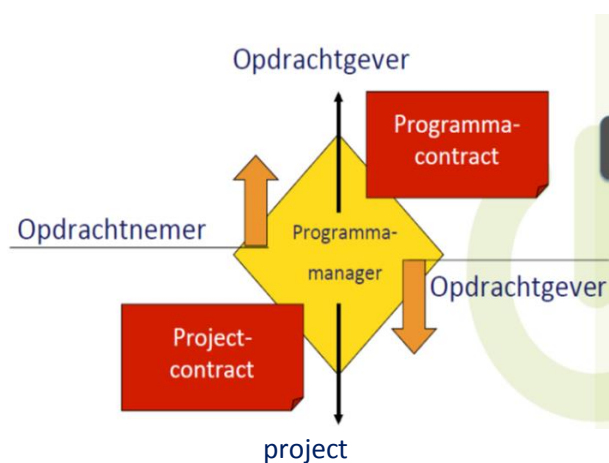
Directielid R. Frerix is ambtelijk opdrachtgever. Hij is ambtelijk eindverantwoordelijk voor het programma, hij is budgethouder en daar waar nodig zal hij knopen doorhakken. Hij maakt binnen de directie afspraken over de betrokkenheid van de andere directieleden. De directie is ambtelijk verantwoordelijk voor het selecteren, alloceren en monitoren van het geheel van programma's, projecten, en processen die uitgevoerd worden om de bestuurlijke en organisatiedoelen te bereiken. Programmamanager Ellis van Immerzeel is ambtelijk opdrachtnemer.

De programmamanager geeft sturing aan het programma en de programmaorganisatie. Doelrealisatie, voortgang, grip op financiën hebben de primaire focus. De balans tussen het Wat en het Hoe moet in evenwicht zijn. Tevens heeft hij/ zij een aanjagende rol intern én extern. Hij / Zij moet partijen geïnformeerd houden, relaties onderhouden.

De programmamanager opereert als opdrachtnemer in een driehoeksrelatie met bestuurlijk en ambtelijk opdrachtgever. Voor de sturing op de inspanningen is de programmamanager juist de opdrachtgever. Hij/Zij geeft functioneel leiding aan de medewerkers die (tijdelijk) meewerken aan de realisatie van het programma. De programmamanager heeft geen bevoegdheden ten aanzien van belonen en beoordelen van programmadeelnemers. Die bevoegdheid blijft bij de desbetreffende lijnmanager en gaat niet over zodra zijn/haar medewerker gaat deelnemen aan een programma of project. De lijnmanagers zijn hiërarchisch verantwoordelijk voor hun medewerkers en coachen medewerkers op zelfstandigheid in hun rol als opdrachtnemer.



Visualisatie driehoeksrelatie



Visualisatie dubbelrol programmamanager

## **Overlegstructuur**

De programmamanager heeft tweewekelijks overleg met de ambtelijk opdrachtgever en de bestuurlijk opdrachtgever over de voortgang (al dan niet gelijktijdig).

Het team Participatie en komt in het begin elke vier weken bij elkaar. De kwartiermaker voor het ondernemersloket en de programmamanager komen in 2019 elke twee weken bij elkaar. Indien nodig wordt de frequentie van bovengenoemde overleggen aangepast.

En natuurlijk hoeft afstemming zich niet te beperken tot deze afstemmingsmomenten.

De programmamanager heeft regelmatig overleg met de hoofden uitvoering Sociaal en Adviespool, financiën en met de communicatiemedewerker.

Hij/ Zij wordt ondersteund door een strategisch adviseur voor de inhoud, raadsvragen en P&C cyclus en voor organisatorische zaken door een programmaondersteuner bij het organiseren van bijeenkomsten, beleggen van vergaderingen, het maken van verslagen en het ondersteunen bij de monitoring. En ondersteuning vanuit de team financiën en control bij het inrichten en adviseren rondom de programmabegroting en de P&C-cyclus.

## 8. Samenwerking en communicatie

Programmasturing is een nieuw sturingsmechanisme voor de gemeentelijke organisatie. Kern is beter samenwerken binnen en tussen teams, meer samenhang en integraliteit in denken en doen en meer opgavegericht en klantgericht werken ( dat leidt tot verandering van houding en gedrag).

De programmamanager is verantwoordelijk voor het realiseren van de doelstellingen van het Programma Economie en Participatie en heeft de rol van opdrachtgever voor de projecten en activiteiten binnen dit programma. Bij alle andere initiatieven, ontwikkelingen en projecten binnen de grenzen van het programma vindt vooraf afstemming plaats met de programmamanager. Gezamenlijk wordt beoordeeld of dit onder de opdrachtgeversrol of regierol van de programmamanager valt of kan worden volstaan met alleen afstemming.

### Andere programma's

Er is een belangrijke relatie met de programma's Nieuwstraatkwartier (sociale uitdagingen), Binnenstad (aantrekkingskracht binnenstad, binnenstad symbool van cohesie onder inwoners), Duurzaamheid (projecten met bedrijven, participatie) en Omgevingswet (versterken leefomgeving en versterking aantrekkingskracht Almelo). Samen met de programmamanagers worden afspraken gemaakt wie waar verantwoordelijk voor is en hoe de afstemming zal plaatsvinden.

### Wijkgericht

Via het wijkgericht werken is er een belangrijke relatie met de wijkregisseurs. Met hen wordt afspraken gemaakt over de afstemming met het voorliggende programmacontract. Van belang is dat werkwijzen, nieuwe projecten en aansturing gebeurd op een wijze die de belangen van deze wijken dient;

- 1) Sluiversveld / Schelfhorst
- 2) De Riet/Haghoek/ Rosarium
- 3) Nieuwstraatkwartier / Ossenkopplerhoek
- 4) Aalderinkshoek/Kerkelanden/Aadorp
- 5) Centrum / Hofkamp
- 6) Windmolenbroek/Bornerbroek

### Communicatie

Economie en Participatie maakt de stad. Het bepaalt voor een groot deel het geluk, welzijn en leefkwaliteit van mensen.

Almelo staat bekend om haar organiserend vermogen in belangenverenigingen, kerkelijke instellingen, sport- en cultuurverenigingen. Ook de vereniging van ondernemers komt goed van de grond.

Om consistent over Economie en Participatie te communiceren gaan we gebruik maken van een nog te formuleren kernboodschap. Afhankelijk van de context, doelgroep en doel worden bepaalde onderdelen extra benadrukt.

Door doelgericht te communiceren over de bereikte resultaten en de opgaven die we als stad hebben willen we de samenhang en onderlinge verbondenheid van diverse projecten helder maken. Op die manier vergroten we de herkenbaarheid en maken we het inspirerend voor inwoners, ondernemers en instanties om initiatieven te ontwikkelen of in te haken bij reeds gestarte projecten.

### Communicatiedoelstellingen

- Informeren over inspanningen en (deel)resultaten
- Actief betrekken van inwoners bij het realiseren van / bijdragen aan economische en participatie-onderwerpen
- Participatie stimuleren / beïnvloeden en betrokkenheid creëren door aanbieden handelingsperspectieven / meedenken in oplossingen
- Vooruit denken over het vertalen van ontwikkelingen en actualiteiten in communicatieve kansen

**Verantwoordelijkheden**

Gericht communiceren is een taak van iedereen in een professionele organisatie. Het hart van de communicatie ligt bij de programma- en lijnorganisatie en de medewerkers. Zij bepalen de inhoud, de insteek en de toon in samenwerking en afstemming met adviseurs van communicatie. Het is van belang dat vanuit programma- en lijnorganisatie dezelfde boodschap uitgedragen wordt.



## 9. Risico's

Doel van het managen van eventuele risico's is het beheersen van het programma Economie en Participatie en realisatie van de doelstellingen door de diverse projecten.

Bij sturing en beheersing hoort risicomangement. In het programma kunnen verschillende risico's worden onderscheiden:

- Risico's voor de programmadoelen: waardoor wordt het halen van de doelen mogelijk bedreigd?
- Risico's voor de inspanningen: wat maakt dat de afgesproken inspanningen (projecten, lijnactiviteiten etc.) of hun concrete resultaten niet verricht of bereikt worden?
- Mogelijke risico's zijn hieronder beschreven.

### **Nieuwe werkwijze**

Programmamanagement in de voorgestelde vorm is een nieuwe sturingsvorm die zijn plek in de organisatie nog niet heeft. Tegelijk is ook de lijnorganisatie in de gemeente Almelo zich aan het ontwikkelen en nieuwe richtingen aan het inslaan. Het samenspel tussen beiden is pas sinds kort onderwerp van gesprek. Er is sprake van nieuwe rollen en soms een andere verantwoordelijkheidsverdeling dan men gewend is. Belangrijke succesfactoren voor het programma zijn commitment aan de visie en de doelen. De mate van rolvastheid die betrokkenen zich hierbij weten eigen te maken en de manier waarop zij deze rollen daadwerkelijk invullen. Als hierover veel discussie of onduidelijkheden ontstaan, komt de voortgang van het programma in het gedrang. Dit risico zal in de loop van de tijd verdwijnen als medewerkers gewend raken aan de nieuwe wijze van werken.

### **Verskillende verwachtingen en weerstand**

Voor iedereen wordt het anders om te werken in de nieuwe organisatie. Er wordt een andere manier van werken, denken en houding verwacht van medewerkers en bestuurders. Meer opgavegericht en klantgericht. Datgene wat op papier is gezet moet nu omgezet worden in acties. Niet alleen op papier maar ook de daadwerkelijke uitvoering. Verandering kost tijd en daar dient in geïnvesteerd te worden. Dit kan een risico betekenen voor de uitvoering van het programma echter na verloop van tijd zal dit risico sterk afnemen omdat de nieuwe werkwijze is ingebed in de organisatie.

Weerstand van inwoners kan eveneens leiden tot vertraging van de uitvoering of zelfs niet uitvoeren van projecten. De afstand tot de arbeidsmarkt van langdurig werkzoekenden, het systeem aan schuldhulpverlening en de wetten van de markteconomie laten zich moeilijk sturen.

### **Veranderende politieke landschappen**

Beslissingen van het college en de gemeenteraad kunnen leiden tot veranderingen van de inhoud, snelheid en koers van de uitvoering van het programma.

### **Onvoldoende beschikbaarheid van medewerkers en middelen**

Het programma vraagt een behoorlijke personele inzet, die niet gecompenseerd kan worden vanuit het programmabudget. Daarom zullen scherpe keuzes gemaakt worden om de realisatie van het programma mogelijk te maken. Ook de interne werkwijze van uren schrijven op projecten (kapitaaldienst uren) kan leiden tot een risico voor de uitvoering van het programma. Dit programma wordt immers hoofdzakelijk uitgevoerd door medewerkers die werkzaam zijn bij Sociaal en de Adviespool. De mogelijke gevolgen van dit risico heeft de aandacht van de directie.

De gemeente zal voor haar wettelijke rol in bevordering van participatie en verlagen van sociale problematiek moeten beschikken over voldoende capaciteit en middelen om haar rol goed te kunnen vervullen. Dit zal nog met de huidige menskracht moeten kunnen. Projecten die in de lijn worden uitgevoerd en bijdragen aan het realiseren van het bereiken van de doelstelling van het programma kunnen vertraging oplopen door externe factoren waar geen rekening mee is gehouden. Dit kan leiden tot vertraging van het realiseren van de doelstellingen van het programma leiden.

## 10. Middelen

De gemeenteraad heeft in de gemeentelijke begroting voor de komende vier jaar €1.500.000 beschikbaar gesteld voor de uitvoering van het programma Economie en Participatie.

In bijlage 3 is een globale begroting opgesteld voor 2019 met een doorkijk naar de volgende drie jaren. Voorafgaand aan elk nieuw jaar zal de begroting vanzelfsprekend steeds geactualiseerd worden en via de reguliere cycli haar weg richting AO, BO en waar nodig de gemeenteraad vinden.

Projecten die geïnitieerd worden door Uitvoering Sociaal en die een bijdrage leveren aan het programma Economie en Participatie worden (grotendeels) gefinancierd via reguliere budgetten. Is sprake van een plus bovenop een regulier project waarvoor geen middelen uit reguliere budgetten of subsidies zijn dan zal een bijdrage uit de programmabegroting overwogen worden.

In de projectenlijst is aangegeven wat de inzet (uren) van medewerkers is per project.

Bij elk project zal uitgezocht worden of er mogelijkheden zijn voor een subsidieaanvraag.

Bijlage 1 DIN